

Mencermati Aspek Manajemen Madrasah

Perbincangan tentang madrasah sesungguhnya sudah banyak sekali dilakukan di berbagai tempat dan kesempatan berbeda-beda, tidak terkecuali menyangkut aspek manajemennya. Pengamatan serta analisis tajam telah banyak dihasilkan. Begitu pula pikiran-pikiran cerdas untuk membangun konsep dan rancangan pengembangan madrasah sudah banyak dipublikasikan. Madrasah diyakini menjadi lembaga pendidikan yang mampu mengantarkan peserta didik pada ranah yang lebih komprehensif, meliputi aspek-aspek intelektual, moral, spiritual dan ketrampilan secara padu. Madrasah diyakini mampu mengintegrasikan kematangan religius dan keahlian ilmu modern kepada peserta didik sekaligus. Itulah yang sesungguhnya menjadikan orang-orang yang memahami dunia madrasah menjadi begitu gigih memperjuangkan eksistensi madrasah. Selain itu, para peminat lembaga pendidikan madrasah juga didorong oleh nilai-nilai idealisme. Semestinya madrasah mampu menampilkan diri sebagai representasi ajaran Islam yang agung, indah dan sempurna. Akan tetapi, pada kenyataannya, madrasah masih sangat jauh dari idealisme itu. Jauh panggang dari api. Konsep-konsep idial Islam, seperti suasana kebersamaan, kerja keras, disiplin, optimisme yang menjauhkan dari sifat putus asa, mudah menyerah, selalu menjaga kebersihan baik lahir maupun batin, dan seterusnya, ternyata belum terwujud dalam aktivitas madrasah. Sebagian besar madrasah masih diliputi oleh suasana dan semangat tradisional, seperti manajemen “seadanya”, kurang disiplin, bahkan juga (maaf) tampak kurang bersih, menerima apa adanya dan seterusnya. Akibatnya, madrasah tidak menghasilkan citra dan out-put sebagaimana yang diharapkan sebagai refresentasi atau personifikasi ajaran Islam itu. Barangkali, fenomena seperti itulah yang kemudian mendorong berbagai forum madrasah tidak henti-hentinya memperbincangkan madrasah. Madrasah dengan sejuta masalahnya tetap menarik untuk diperbincangkan.

Program pengembangan pendidikan di Indonesia—jika masih saja mengabaikan madrasah tentu tidak realistis. Sebab, ternyata jumlah madrasah di tanah air ini cukup banyak, yakni tidak kurang 15 % dari total lembaga pendidikan yang ada. Artinya, jika madrasah tidak di-manage dengan strategi, sistem dan metodologi yang sama dengan manajemen lembaga pendidikan umum lainnya, maka hal itu berarti mengabaikan sejumlah 15 % dari anak bangsa ini. Jumlah itu bukan merupakan angka yang kecil, apalagi angka itu terkait dengan persoalan pendidikan. Bagi orang yang mengerti kaitan ihwal pendidikan dengan kehidupan bangsa di masa depan, sudah pasti tidak akan berani membuat keputusan semena-mena dalam menangani pendidikan. Sebab, mengurus pendidikan sesungguhnya sama artinya dengan menyiapkan generasi masa depan. Manajemen pendidikan berarti manajemen generasi muda bangsa. Saat ini, bangsa Indonesia mengalami krisis multi dimensi, banyak pejabat yang korup, membanjirnya jumlah pengangguran, kualitas sumber daya manusia yang rendah. Semuanya itu merupakan produk dari penyelenggaraan pendidikan yang timpang, di mana—salah satunya—madrasah kurang memperoleh perhatian yang memadai. Sekian lama madrasah terkesan di-anaktiri-kan oleh pemerintah, baik secara institusional maupun finansial. Secara hakiki bangsa Indonesia yang sedang terpuruk ini hanya dapat diselesaikan lewat perbaikan-perbaikan dalam bidang pengembangan pendidikan. Oleh karena itu, membangun pendidikan secara layak, tak terkecuali mengangkat harkat martabat madrasah lewat upaya-upaya memperkuat berbagai aspeknya merupakan keniscayaan jika kita benar-benar secara tulus ingin mempersiapkan masa depan yang lebih baik.

Kendatipun secara umum nasib madrasah memprihatinkan; namun, tidak semua madrasah kondisi dan prestasinya kurang baik. Ada madrasah yang performa dan prestasinya jauh lebih unggul di banding sekolah umum pada umumnya. Hanya saja, jumlah madrasah yang tergolong maju seperti itu masih sangat sedikit, sehingga menimbulkan kesan stigmatik, jika menyebut madrasah, maka yang tergambar adalah sekolah yang kurang maju. Di Malang, Jawa Timur terdapat madrasah yang justru menjadi rebutan banyak orang, sementara sekolah umum lainnya kekurangan peminat. Madrasah unggul itu, antara lain Madrasah Terpadu (MIN Malang I, MTsN, dan MAN III), Madrasah Sabilillah dan Madrasah Ibtidaiyah Jendral Sudirman. Dua yang disebutkan terakhir berstatus swasta. Orang tua yang menyekolahkan ke lembaga pendidikan Islam ini pada umumnya secara ekonomi berasal dari keluarga kelas menengah ke atas. Pada umumnya, mereka adalah para dosen, pengusaha, pejabat pemerintah, pedagang dan kalangan profesional sejenisnya. Madrasah Terpadu, memang memperoleh pendanaan dari pemerintah; namun, karena jumlahnya terbatas, maka madrasah berusaha menghimpun dana partisipasi masyarakat yang cukup besar, baik berupa uang pangkal maupun SPP setiap bulan. Begitu pula dua madrasah lainnya yang berstatus swasta. Madrasah-madrasah seperti ini mampu merekrut tenaga guru secara selektif dan menggajinya secara layak, juga memenuhi sarana dan prasarana pendidikan yang dibutuhkan serta kebutuhan lainnya. Oleh karena ditunjang oleh manajemen dan kepemimpinan yang baik, sarana dan prasarana yang cukup, guru yang berkualitas serta lingkungan yang baik, maka madrasah ini mampu bersaing dengan sekolah-sekolah unggul lainnya di kota ini. Madrasah semacam ini kabarnya sudah mulai muncul di berbagai kota, dengan kualitas yang dapat dibanggakan. Lembaga pendidikan Islam seperti ini, perlu diakui jumlahnya memang masih sangat terbatas. Pertanyaan menarik seiring dengan munculnya fenomena madrasah unggul itu ialah biasanya menyangkut kekuatan apa sesungguhnya di balik kemajuan itu semua. Apakah faktor organisasi, kekuatan masyarakat atau faktor orang? Dalam pengamatan sepintas, saya menarik kesimpulan sementara bahwa ternyata faktor orang yang kebetulan memiliki kemampuan manajerial dan ditunjang oleh komitmen dan integritas tinggi dan ditunjang oleh kekuatan masyarakat –terutama dari ekonomi, rupanya menjadi kunci kemajuan lembaga pendidikan Islam, baik di tingkat ibtidaiyah hingga perguruan tinggi.

Selain terdapat madrasah yang tergolong maju sebagaimana diungkapkan di atas, di mana-mana—terutama di wilayah pedesaan—terdapat tidak sedikit madrasah yang kondisinya amat memprihatinkan. Pada umumnya madrasah yang kurang maju berada di lingkungan masyarakat yang secara ekonomi lemah kendatipun perhatian mereka kepada madrasah cukup tinggi. Madrasah itu dikelola oleh yayasan-yayasan sosial-keagamaan (Islam), yang umumnya tidak memiliki sumber dana dan juga manajerial serta leadership yang kokoh. Akibatnya, madrasah yang dikelola berjalan secara linear apa adanya. Tidak ada lonjakan-lonjakan prestasi. Para guru, selain diperoleh dari bantuan pemerintah yang pada umumnya jumlahnya kurang mencukupi, juga ditambah dengan guru honorer dengan gaji yang amat kecil. Sumber pendanaan yang kecil itu, pada umumnya diperoleh dari partisipasi masyarakat wali murid, baik berupa sumbangan uang pangkal atau SPP yang harus dibayar setiap bulan. Besarnya sumbangan biaya pendidikan ini, karena masyarakatnya secara ekonomi lemah, maka amat terbatas. Sudah biasa kita mendengar informasi bahwa SPP setiap bulan setiap siswa hanya Rp5.000,- (lima ribu rupiah). Dana sekecil ini pun belum tentu dibayar lunas, kendatipun telah diberikan keringanan mengangsur. Padahal, bila kita hitung, umpamanya madrasah memiliki siswa 150 orang, maka uang yang terkumpul tidak lebih

dari Rp750.000,- per-bulan. Dana sekecil itu tentu akan cukup digunakan untuk membiayai seluruh kegiatan madrasah setiap bulannya. Persoalannya adalah apa mungkin, sebuah madrasah dapat menjalankan peran-peran pendidikan secara layak dengan dana sebesar itu. Jika ternyata madrasah memang dapat berjalan dengan uang sekecil itu, maka tidak akan menghasilkan out-put yang berkualitas sebagaimana tuntutan masyarakat sekarang, apalagi tuntutan ke depan. Jika kita mencermati lebih lanjut, madrasah di pedesaan selain masih terdapat penyangga berupa guru bantuan pemerintah, walaupun jumlahnya terbatas, juga terdapat para volunteer (tenaga sukarela) yang mengajar di madrasah. Para volunteer ini pada umumnya adalah anak-anak desa berpendidikan yang belum sempat memperoleh lapangan pekerjaan tetap. Oleh karena itu yang terjadi, pendidikan madrasah belum dikelola secara profesional.

Madrasah, jika dilihat dari sisi etos kerja, semangat atau motivasi para pengelolanya, sudah sangat luar biasa tingginya. Dalam hal membangun madrasah, bagi masyarakat tertentu, mereka tidak pernah membayangkan akan memperoleh keuntungan yang bersifat materi. Bahkan mereka mampu menunjukkan kesadaran akan betapa pentingnya lembaga pendidikan Islam ini melalui pengorbanan berupa apa saja yang mereka miliki. Tidak jarang kita temui, orang yang bersedia menjual tanah atau hewan ternak untuk membiayai pembangunan madrasah. Jiwa berkorban seperti ini, agaknya sulit ditemui, justru di lingkungan masyarakat yang menamakan diri telah memasuki dunia modern. Jiwa berkorban yang tinggi juga tidak jarang ditunjukkan oleh guru. Selain mereka bersedia menjalankan tugas-tugas kependidikan semampunya, mereka sanggup menambah pengetahuan dengan biaya sendiri, dengan cara patungan. Hal itu berbeda dengan mereka yang berjiwa pegawai, baru mau menambah dan atau mengimplementasikan konsep baru jika telah tersedia dana proyek yang dibutuhkan. Nyata sekali bahwa pada satu sisi, madrasah sekalipun kondisinya memprihatinkan tetapi menyandang jiwa pejuang, sedangkan di tengah-tengah banyak pihak berkekurangan itu justru tumbuh sebagian orang yang pada diri mereka tumbuh jiwa pegawai. Oleh karena itu nyata sekali bahwa dalam manajemen pendidikan di tanah air ini terjadi diskriminatif, ketidakadilan dan kurang mencerminkan kebhinekaan yang seharusnya dijunjung tinggi. Hal itu mengakibatkan sebagian lembaga pendidikan yang kebanyakan berstatus swasta, dalam hal ini madrasah, mengalami keterpurukan.

Membaca fenomena madrasah sebagaimana dikemukakan di atas, maka upaya menumbuh-kembangkannya harus dibedakan antara madrasah yang sudah kuat hidup atau survival sebagaimana contoh madrasah unggulan di muka dan mereka yang masih perlu dibantu kehidupannya sebagaimana yang banyak terdapat di pedesaan. Bagi madrasah yang sudah survival maka yang diperlukan adalah peningkatan kemampuan manajerial dan leadership madrasah, peningkatan kemampuan guru baik menyangkut penguasaan metodologi maupun materi bidang keilmuan, administrasi madrasah dan sejenisnya. Akan tetapi, bagi madrasah yang masih berjuang untuk hidup yang jumlahnya amat besar, yang diperlukan dan cukup mendesak bagi mereka adalah bagaimana agar kebutuhan hidup minimal para guru terpenuhi. Jika hal ini saja tidak dapat dipenuhi maka sulit diharapkan madrasah mampu mengembangkan diri, apalagi peningkatan mutu hasil pendidikannya. Oleh karena itu, perlu dirumuskan kategorisasi tingkat pertumbuhan madrasah. Secara sederhana, dapat diajukan kategorisasi madrasah misalnya (1) madrasah tertinggal, (2) madrasah tumbuh, dan (3) madrasah mandiri. Madrasah dengan berbagai tingkat pertumbuhannya itu seharusnya dibedakan bentuk dan jenis pembinaannya.

Konsep manajemen berbasis masyarakat atau juga manajemen berbasis sekolah atau kalau di lingkungan madrasah disebut manajemen berbasis madrasah (society based-management), sesungguhnya bagi madrasah hal itu bukan sesuatu yang baru. Jika manajemen berbasis masyarakat itu diartikan sebagai pengelolaan lembaga pendidikan dikembalikan pada masyarakat, maka sesungguhnya madrasah merupakan potret lembaga pendidikan yang mengetrapkan konsep itu. Pada kenyataannya, belajar dari kasus kehidupan madrasah, terdapat korelasi yang amat signifikan antara tingkat ekonomi masyarakat dengan kemajuan lembaga pendidikannya. Bagi masyarakat yang sudah berekonomi cukup maju dan peduli pada madrasah, maka lembaga pendidikan Islam akan berkembang. Artinya, lembaga pendidikan itu akan mampu mengembangkan diri dalam arti mampu menyediakan tenaga guru yang memenuhi syarat, sarana dan prasarana pendidikan, kurikulum, membangun manajemen yang kokoh dan lainnya. Akan tetapi, jika masyarakatnya lemah, sekalipun mereka memiliki kepedulian terhadap pendidikan yang tinggi tetapi tidak akan mampu menyangga kebutuhan lembaga pendidikan secara memadai. Jika konsep manajemen berbasis masyarakat diterapkan untuk pengembangan pendidikan dalam pengertian sepenuhnya, atau dalam arti pemerintah tidak ikut ambil bagian dalam pengelolaan pendidikan maka hasilnya akan seperti yang dialami madrasah selama ini. Pengelolaan pendidikan di negara berkembang seperti Indonesia ini rupanya justru mengharuskan pemerintah menanggung seluruh biaya pendidikan tingkat dasar dan menengah, tanpa memandang status negeri atau swasta, secara cukup. Perbedaan perlakuan hanya dimungkinkan pada tingkat pendidikan tinggi. Alasannya, bahwa seluruh warga negara, secara adil tanpa diskriminatif seharusnya mengenyam pendidikan pada tingkat dasar. Jika sekelompok masyarakat tidak mengenyam pendidikan dasar maka akan menjadi bandul atau kekuatan penghambat terhadap kemajuan secara keseluruhan yang diinginkan bersama.

Selama ini disadari atau tidak, telah tumbuh perlakuan kurang adil dalam melakukan penilaian terhadap lembaga pendidikan madrasah. Madrasah yang berjumlah tidak kurang dari 15 % dari total lembaga pendidikan yang ada, dan menurut catatan tidak kurang dari 90 % berstatus swasta selalu dibandingkan dengan sekolah umum dalam pencapaian prestasinya. Ujung-ujungnya dikatakan bahwa madrasah mengalami ketertinggalan. Membandingkan dua hal yang tidak sebanding adalah merupakan langkah yang kurang adil. Sekolah umum yang pada umumnya berstatus negeri dan dengan statusnya itu seluruh pembiayaan, ketenagaan, semua kebutuhan fasilitas tercukupi oleh pemerintah dibandingkan dengan prestasi madrasah yang pada umumnya berstatus swasta dan tidak memperoleh fasilitas sebagaimana yang diterima oleh sekolah umum pada umumnya. Tambahan lagi, bahwa madrasah dan sekolah umum memiliki karakteristik dan orioentasi yang membawa konsekuensi beban berbeda. Madrasah untuk membangun ciri khasnya, mereka menambah beban dengan cara memberi penguatan pada aspek keagamaan (Islam) yang sesungguhnya merupakan kekuatan tersendiri, akan tetapi tidak pernah memperoleh penghargaan lebih tatkala membandingkan di antara keduanya. Ketika pada umum orang gelisah dengan fenomena maraknya perkelahian antar-siswa, merebaknya kasus-kasus penggunaan obat terlarang di kalangan siswa, pergaulan bebas dan seterusnya, fenomena madrasah jauh dari citra buruk seperti itu, misalnya, dalam pengamatan selama ini sedikit sekali ditemukan kasus-kasus negatif seperti itu di madrasah, lantaran kekuatan spiritual yang dikembangkan. Kenyataan ini belum pernah memperoleh pengakuan semestinya. Perbandingan antara madrasah dan sekolah umum selama ini hanya sebatas hasil akhir ujian nasional atau UN dan menghasilkan kesimpulan bahwa prestasi UN pada

masing-masing jenjang madrasah lebih rendah dari sekolah umum. Sedangkan prestasi membangun akhlak atau budi pekerti dari kedua jenis lembaga pendidikan tersebut tidak pernah dilihat, sehingga seolah-olah aspek itu dipandang kurang penting. Padahal, yang sesungguhnya tatkala bangsa tidak memiliki karakter, akhlak atau kepribadian maka segala-galanya akan tidak bermakna, sekalipun mereka menyanggah intelektual yang tinggi. Kata kuncinya dalam mengelola pendidikan, semestinya harus mengedepankan kebersamaan, kesemestaan, keadilan, dan dijauhkan perlakuan diskriminatif, maka insya Allah madrasah akan mampu bersaing dan akan survival dengan konsep dan kekuatan yang disandang. Allahu a'lam